

# Partnership Model

*by* A. Cudai Nur

---

**Submission date:** 19-Oct-2018 10:32AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1022766205

**File name:**

Artike\_International\_Conference\_on\_Educational\_Management\_and\_Administration\_COEMA\_2016.pdf

**Word count:** 5174

**Character count:** 35451

## PARTNERSHIP MODEL OF PRINCIPAL'S TRAINING AND EDUCATIONAL PROGRAM

**Andi Cudai Nur, Andi Wahed**

Faculty of Education, Universitas Negeri Makassar, Indonesia

Corresponding e-mail: [cudainur@gmail.com](mailto:cudainur@gmail.com)

**Abstract:**

This paper is the result of research was aimed to understand the reality of the partnership implemented in the field of education, namely education and training for teachers and aspiring principals, and principals to gain competence and increasing professionalization of the school-based management. The study used qualitative methodology with a case study analysis approach. Study location in Makassar City and Gowa Regencies. Data collection techniques used were documentation, interviews, and observations. Data sources were Program Study Education Administration FIP of UNM, and partnership implementers on Diknas Gowa Regencies Other data sources included some internal and external parties involved in the partnership as stakeholders. Proposition used in this study was: "Partnership in higher education will have a good quality if built using bottom-up approach based on problem roots, obtained support from government, and implemented in using an appropriate model as well as an intensive relationship between all parties in the partnership". The study results are as the following (1) Implementation of LPTK partnership characteristics: all characteristics have been implemented in the area of education particularly in principal's program qualification; (2) Models applied in partnership were collaborative models, they were not in fully accordance with collaborative partnership model in the area of education. In addition, partnerships implementers in the education program area were not familiar with the models; (3) Utilization of resources (people, facilities, and funds) in the implementation of partnership model have partially been fulfilled; (4) albeit not optimum, the partnership model has supported and provided positive contributions to the quality of education, processes and products; and finally (5) Factors that support and hinder partnership implementation were economic, social, and political aspects.

key words: partnership model, training program of principals

### A. Latar Belakang

Tujuan pendidikan tinggi, yaitu tersedia dan terjangkau layanan pendidikan tinggi berkualitas, relevan dan berdaya saing internasional. Ini sejalan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; Permendiknas No. 2 Tahun 2010 tentang Renstra, PP No. 17 Tahun 2010 tentang Kebijakan Pendidikan Tinggi khususnya lagi aturan kerjasama dalam kebijakan akademik pasal 90 ayat 4, yaitu (1) pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat serta Visi Kemendiknas 2014: "Terselenggaranya Layanan Prima Pendidikan Nasional untuk Membentuk Insan Indonesia Cerdas Komprehensif". Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menetapkan manajemen berbasis sekolah (*school based management*) sebagai prinsip utama yang harus dipegang teguh dalam pengelolaan semua satuan pendidikan. Ketentuan ini kemudian dipertegas dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pasal 49 ayat (1) pada Peraturan Pemerintah ini menyatakan: "Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas." Serta pengembangan kepala sekolah semakin kuat dengan terbitnya Peraturan Menteri (Permen) Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor: 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah, yang dinyatakan pada pasal 1 ayat 1, yaitu: "Untuk dapat diangkat sebagai Kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kompetensi kepala sekolah/madrasah yang berlaku secara nasional".

Menurut Tony Lendrum, "*if you always do what you always done, then you will always get what you have always got, strategic partnering is fundamentally a process of change*". Karena pada dasarnya kemitraan menurutnya, "*In partnering it will be the manage change of many, as well as the uncontrollable and dynamic change in a few, that will ensure success*". Dimana kemitraan yang strategis adalah kerjasama jangka panjang yang didasarkan saling percaya antar lembaga yang bermitra dan memberikan manfaat bagi semua institusi yang bermitra (Lendrum, 2003:7).

Untuk menjamin terimplementasikan nya manajemen berbasis sekolah, PP nomor 19 Tahun 2005 tersebut juga menetapkan bahwa proses pengambilan keputusan di tingkat satuan pendidikan juga harus sejalan dengan nafas manajemen berbasis sekolah. Pada intinya pengambilan keputusan harus dilakukan dengan melibatkan pihak-pihak pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terwadahi dalam Dewan Pendidik dan Komite Sekolah, dimana Visi Kemendiknas 2014 adalah: "Terselenggaranya Layanan Prima Pendidikan Nasional untuk Membentuk Insan Indonesia Cerdas Komprehensif".

Sekolah dituntut untuk lebih mandiri, lebih mampu membangun hubungan kemitraan dengan memperkuat partisipasi *stakeholders internal* yaitu kepala sekolah, guru, dan murid, sedangkan *stakeholder eksternal* yaitu pemerintah, swasta dan masyarakat, sehingga bersikap lebih terbuka dan akuntabel. Kewenangan yang begitu luas yang diberikan kepada sekolah tersebut pada gilirannya menuntut setiap sekolah mereformasi dirinya, kepada sebuah budaya dan manajemen baru yang menempatkan hasil evaluasi diri sebagai titik awal usaha pengembangan, kemandirian dan akuntabilitas sebagai instrumen utama dalam proses pengembangan sekolah, dan peningkatan mutu. Pengembangan kepala sekolah semakin kuat dengan terbitnya Peraturan Menteri (Permen) Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor: 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah

/ Madrasah, yang dinyatakan pada pasal 1 ayat 1, yaitu: "Untuk dapat diangkat sebagai Kepala sekolah/ madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kompetensi kepala sekolah/madrasah yang berlaku secara nasional".

Jurusan Administrasi Pendidikan membentuk pengelola khusus sebagai pelaksana dengan mengembangkan pembaharuan kurikulum bermuatan pengetahuan praktis yang lebih dominan, yaitu 60% mata kuliah praktik dan hanya 40% teori. Penyelenggara program ini adalah Jurusan Administrasi Pendidikan bermitra dengan semua kabupaten/ kota di Sulawesi-Selatan sejak tahun 1998 sampai sekarang, dalam pendidikan dan latihan inilah kepala sekolah ditempa agar mampu membangun kemandirian sekolah melalui penguatan dan pengembangan kompetensinya. Melalui pendidikan dan pelatihan, para peserta, diproyeksikan akan mengemban tugas sebagai kepala sekolah, dengan harapan mampu mengembangkan kompetensi yang strategis yang dibutuhkan oleh setiap kepala sekolah dewasa ini.

Dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan calon kepala sekolah, keterpaduan antara teori dan pratik, antara kurikulum dan tuntutan kebutuhan masyarakat serta jalinan kerjasama (kemitraan) antar lembaga-lembaga terkait seperti sekolah dasar dan menengah, LPTK yang lainnya, kantor dinas pendidikan kabupaten/kota dan Kantor dinas pendidikan propinsi diharapkan akan mendukung tercapainya hasil pendidikan yang maksimal sesuai tuntutan masyarakat. Universitas Negeri Makassar sebagai perguruan tinggi (Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan-LPTK) telah memiliki visi, misi, dan tugas di bidang kependidikan berada pada posisi strategis untuk tampil ke depan membangun pendidikan, terutama dalam membina tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Penyelenggaraan kemitraan dalam pendidikan dan pelatihan kepala sekolah yang diselenggarakan Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNM mempunyai model yang berbeda-beda pada pelaksanaan

kemitraan di sembilan kabupaten/kota di Sulawesi-Selatan yang dipengaruhi oleh sistem pengelolaan, pembiayaan, rekrutmen, dan mekanisme pelaksanaan kemitraan. Adapun model menurut Riley (1981:p.5), adalah: "model menggambarkan suatu abstraksi realitas, terutama mengenai bagaimana, adanya, hendaknya, dan seharusnya sesuatu yang digambarkan tersebut". Rukmana menyatakan pula bahwa, "model dapat digunakan sebagai alat bantu atau media untuk menyederhanakan suatu realita (dunia sebenarnya) secara terukur pada beberapa aspek fisik, social, ekonomi dan lain-lain". Model dapat digolongkan menjadi: (1) model empiric (*empirical model*), yakni model yang semata-mata berdasarkan pada percobaan dan pengamatan; (2) model konseptual (*conceptual model*), yakni model yang menyajikan proses-proses suatu kegiatan tertentu dalam suatu sistim yang solid. (Rukmana, N. 2006:117). Pada prinsipnya model konseptual merupakan suatu pendekatan yang digunakan dalam upaya memahami atau mendekati realitas. Pengembangan model konseptual dimaksudkan sebagai suatu abstraksi visual atau kontruksi dari suatu konsep (Rukmana, N. 2006: 118).

Menurut Teece (1992), kemitraan adalah "suatu kerjasama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu". Kemitraan yang baik adalah yang "mampu memberi keuntungan atau nilai lebih bagi masing-masing pihak yang bermitra, dengan kata lain memberi "win-win solution". Nilai lebih ini tidak harus berupa materi, namun biasa pula dalam bentuk peningkatan kapasitas layanan (seperti: pendidikan, kesehatan, dan penyediaan tenaga kerja), bertambahnya akses seperti kerjasama social, ekonomi, dan pendidikan antarnegara (Teece, 1992:57). Penyelenggaraan kemitraan mengenal beberapa model, menurut Riley (1981: p.5), "model menggambarkan suatu abstraksi realitas, terutama mengenai bagaimana, adanya, hendaknya, dan seharusnya sesuatu yang digambarkan tersebut". Rukmana



menyatakan pula bahwa, “model dapat digunakan sebagai alat bantu atau media untuk menyederhanakan suatu realita (dunia sebenarnya) secara terukur pada beberapa aspek fisik, social, ekonomi dan lain-lain”. Model dapat digolongkan menjadi; (1) model empiric (*empirical model*), yakni model yang semata-mata mendasarkan pada percobaan dan pengamatan; (2) model konseptual (*conceptual model*), yakni model yang menyajikan proses-proses suatu kegiatan tertentu dalam suatu sistim yang solid. (Rukmana, N. 2006:117). Pada prinsipnya model konseptual merupakan suatu pendekatan yang digunakan dalam upaya memahami atau mendekati realitas. Pengembangan model konseptual dimaksudkan sebagai suatu abstraksi visual atau kontruksi dari suatu konsep (Rukmana, N. 2006:118).

## **B. Administrasi dan Kebijakan Pendidikan**

### **1. Administrasi**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terus melaju mengikuti dinamika kehidupan masyarakat dunia. Perubahan global yang begitu dahsyat membawa pengaruh dalam pranata sosial dan berimplikasi pada nilai-nilai yang bergeser karena adanya pergeseran kebutuhan manusia. Pergeseran ini terus berlanjut mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi yang mewarnai kehidupan masyarakat internasional.

Salah satunya ilmu administrasi yang selalu menekankan kerjasama menuju terwujudnya tujuan tertentu (Siagian, 1988:2). Ilmu Administrasi merupakan hasil pemikiran dan penalaran manusia yang disusun berdasarkan dengan rasionalitas dan sistematika yang mengungkapkan kejelasan tentang objek forma, yaitu pemikiran untuk menciptakan suatu keteraturan dari berbagai aksi dan reaksi yang dilakoni oleh manusia dan objek material, yaitu manusia yang melakukan administrasi dalam bentuk kerjasama menuju terwujudnya tujuan

tertentu (Makmur, 2007:5). Melalui kerjasama dapat dilakukan saling berbagi pengetahuan serta ketrampilan dan dengan itu sebuah tim mampu menyelesaikan tugas secara efektif, ketimbang dilakukan oleh seorang individu (Arismunandar, 2009).

Menguatnya pendekatan multidisipliner dalam studi ilmu administrasi publik dengan kontribusi utama dari teori organisasi, teori manajemen dan kebijakan publik, memberikan pengaruh pada kebijakan publik seperti dikemukakan Lasswell (1971) dalam *public policy* oleh Parsons (2006) tentang orientasi kebijakan yang *multi-method, multi disciplinary*, berfokus pada problema, berkaitan dengan pemetaan konstektualitas proses kebijakan, opsi kebijakan, dan hasil kebijakan.

### **2. Kebijakan Pendidikan**

Secara etimologis, istilah kebijakan atau *policy* berasal dari bahasa Yunani “*polis*” berarti negara, kota yang kemudian masuk ke dalam bahasa Latin menjadi “*politia*” yang berarti negara. Kemudian di terjemahkan ke dalam bahasa Inggris “*policie*” yang artinya berkenaan dengan pengendalian masalah-masalah publik. Istilah “kebijakan” atau “*policy*” dipergunakan untuk menunjuk perilaku seorang aktor (misalnya seorang pejabat, suatu kelompok maupun suatu badan pemerintah) atau sejumlah aktor dalam suatu bidang kegiatan tertentu. Kemudian kebijakan yang lebih bersifat ilmiah dan sistematis menyangkut analisis kebijakan publik, kebijakan publik (*publik policy*) merupakan konsep tersendiri yang mempunyai arti dan definisi khusus akademik. Definisi kebijakan publik menurut para ahli sangat beragam. Salah satu definisi mengenai kebijakan publik diberikan oleh Eyestone. Ia mengatakan bahwa “secara luas” kebijakan publik dapat didefinisikan sebagai “hubungan satu unit pemerintah dengan lingkungannya”.

Menurut Anderson “kebijakan merupakan arah tindakan yang mempunyai maksud yang ditetapkan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor dalam mengatasi suatu masalah atau suatu persoalan”. Raksasataya

12

mengemukakan “kebijakan sebagai suatu taktik dan strategi yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan”. Oleh karena itu, suatu kebijakan memuat tiga elemen, yaitu: (1) identifikasi dari tujuan yang ingin dicapai, (2) taktik atau strategi dari berbagai langkah untuk mencapai tujuan yang diinginkan, (3) penyediaan berbagai masukan untuk memungkinkan pelaksanaan secara nyata dari taktik atau strategi kebijakan publik. Pada tahap awal, pengembangan komunitas kebijakan dapat dimulai dengan pembentukan lembaga-lembaga kemitraan dalam arti yang sesungguhnya. Pilar membangun jejaring adalah: *trust*, reputasi, ketergantungan timbal balik dimana *governance* yaitu: mengelola jaringan supaya tercipta sinergi dan *network* yang terintegrasi mampu menciptakan resistensi dan menghindarkan semua pihak dari dominasi salah satu kekuatan (H. Brinton Milward, 2003).

Kemitraan dapat berlangsung dengan memenuhi prasyarat sehingga kemitraan yang tercipta dapat berlangsung dengan baik dimana dapat memberikan kontribusi positif pada perguruan tinggi, sehingga dapat berkembang dan menciptakan *good university governance*. Perwujudan *good governance* dalam konteks pendidikan harus tercermin dalam penyelenggaraan pendidikan yang berorientasi pada aspirasi masyarakat. Definisi kebijakan pendidikan sebagaimana adanya dapat disimak melalui pernyataan-pernyataan berikut ini: “Carter V. Good (dalam Imron, 2002:18) menyatakan, *Educational policy is judgment, derived from some sistem of values and some assesment of situational factors, operating within institutionalized adecation as a general plan for guiding decision regarding means of attaining desired educational objectives*. Pengertian pernyataan di atas adalah bahwa kebijakan pendidikan adalah suatu penilaian terhadap sistem nilai dan faktor-faktor kebutuhan situasional, yang dioperasikan dalam sebuah lembaga sebagai perencanaan umum untuk panduan dalam mengambil keputusan, agar tujuan pendidikan yang diinginkan bisa dicapai.

### C. Administrasi Pendidikan

Siagian (1988:2) mengatakan bahwa administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan daripada keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen merupakan inti dalam melaksanakan kegiatan yang disebut administrasi karena: (1) Pengertian administrasi dengan pengertian manajemen masih kelihatan tidak terpisah secara jelas. Ada yang mengatakan administrasi sebagai cara kerja pemerintahan dengan fungsi merencanakan, mengorganisasi, dan memimpin; (2) Ada pula ahli yang menyebut administrasi sebagai pengarah yang efektif sementara manajemen dikatakannya sebagai pelaksana yang efektif; (3) Sementara itu ada juga mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumberdaya organisasi; (4) Definisi tersebut mencakup beberapa kata/pengertian kunci, yaitu: 1. proses yang merupakan kegiatan yang direncanakan; 2. merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan yang sering disebut sebagai fungsi manajemen; 3. tujuan organisasi yang ingin dicapai melalui aktifitas tersebut; dan 4. sumberdaya organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

13 Dalam dunia pendidikan, manajemen itu dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Pengaruh pemikiran manajemen saintifik tersebut diperkuat dengan karya Gullick dan Urwick yang berjudul *Papers on the Science of Administration* (1937). Kedua penulis tersebut, hampir sama dengan Fayol dan Taylor yang berkeyakinan bahwa terdapat prinsip-prinsip universal yang dapat diterapkan dalam mengelola di setiap organisasi baik pemerintah, perusahaan, organisasi sosial dan sebagainya. Prinsip tersebut adalah *planning, organising, staffing, directing, coordinating, reporting* dan



*budgeting* (Ivancevich, 2005:9), dimana prinsip tersebut juga adalah fungsi pokok dalam administrasi pendidikan.

Lembaga Pendidikan adalah merupakan suatu wadah lembaga yang menghantarkan seseorang kedalam alur berpikir yang teratur dan sistematis. Administrasi pendidikan adalah alat untuk mengintegrasikan peranan seluruh sumber daya guna tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu konteks sosial tertentu, ini berarti bahwa bidang yang dikelola berbeda dari administrasi dalam bidang lain. (Engkoswara, 2005). Djam'an Satori (2006), mengemukakan, "administrasi pendidikan adalah keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan materil yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien"

3

### D. Manajemen Strategi

Manajemen strategis adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan suatu perusahaan mencapai sasarannya. Manajemen strategis adalah proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategis mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi.

Menghadapi lingkungan teknologi informasi yang cepat berubah dan persaingan yang sangat ketat, layaknya entitas hidup, sebuah lembaga harus senantiasa waspada terhadap perubahan yang terjadi, dan cepat dalam melakukan respon terhadap keadaan tersebut. Untuk dapat tetap bersaing, maka dalam proses perencanaan, kemampuan untuk melihat kecenderungan masa depan - *trendwatching* sangat diperlukan. Selain *trendwatching* bidang teknologi informasi seperti yang telah diuraikan di atas, sistem manajemen strategi yang tepat untuk

menangani gambaran keadaan diatas juga sangat diperlukan.

1

Terdapat tiga hal penting yang merupakan prasyarat berhasilnya suatu strategi, menurut Arthur A. Thomson, Jr. (2001) adalah: *sistem manajemen strategis*

yang tepat memungkinkan personil mencurahkan pemikiran strategis dan menerjemahkannya secara cepat ke dalam langkah-langkah operasional. *Mindset personil* - perumusan strategi hanya efektif jika personil yang mengoperasikan sistem memiliki *opportunity mindset*. *Skillset personil*-kandungan, kemampuan untuk memutakhirkan pengetahuan serta kematangan dalam menerapkan pengetahuan ke dalam pekerjaan. Keberhasilan dan kesinambungan sebuah organisasi modern sangat terkait dengan bagaimana organisasi tersebut menyediakan *value* untuk *customer*-nya (Thomson, 2001).

Bila kita setuju dengan hal tersebut, maka langkah awal perencanaan strategis harus dilakukan. Kerangka berpikir manajemen strategik membawa kita kepada langkah-langkah sebagai berikut: *Strategy formulation* - bagaimana merumuskan dampak *trend* perubahan lingkungan makro dan organisasi. *Outputnya* adalah hasil analisis lingkungan makro dan organisasi, misi, visi, keyakinan dasar, nilai dasar, tujuan dan strategi. *Strategic planning* - menyusun sasaran dan inisiatif strategis yang komprehensif dan koheren. *Outputnya* adalah sasaran strategis, target dan inisiatif strategik yang dirangkai dalam peta strategi-*strategy map*. *Programming* - penyusunan program kerja yang merupakan rencana keuntungan dalam jangka panjang untuk mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan beserta taksiran sumber daya yang akan diperoleh dari dan/atau yang akan diperlukan oleh program tersebut. *Budgeting* dalam anggaran tahunan merupakan perencanaan jangka pendek yang berisi rencana implementasi program yang akan dilaksanakan dalam tahun anggaran tertentu. *Implementation & Monitoring*, yaitu penerapan manajemen proyek (*project management*) dalam proses persiapan,

perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan penyelesaian setiap inisiatif/program/proyek yang dipilih (Thomson, 2001).

#### E. Organisasi dan Struktur

Organisasi merupakan kumpulan dari orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Gibson dkk. (1996:6), mengemukakan: "organisasi adalah suatu unit terkoordinasi terdiri setidaknya dua orang dan berfungsi mencapai satu sasaran tertentu atau serangkaian sasaran". Organisasi juga merupakan unit sosial yang dikoordinasi secara sadar, terdiri atas dua individu atau lebih dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan (Robins dkk, 2008:5). Organisasi terikat dalam suatu proses keberadaan, pertumbuhan dan perkembangan. Pertumbuhan organisasi menghadapi tuntutan baik dari dalam maupun dari luar organisasi, untuk itu organisasi perlu dan secara terus menerus harus menentukan sikap yang kondusif untuk menghadapi tantangan yang menggetarkan eksistensinya dengan meningkatkan kemampuan yang selaras dengan tuntutan perubahan melalui kemampuan memperkokoh adaptasinya.

Luthans (2006:121) mengemukakan "organisasi jaringan dan organisasi virtual dapat membantu persaingan dalam ekonomi global dengan atribut kunci: teknologi, oportunisme, tanpa batas, kepercayaan dan keunggulan". Dimana aliansi dan kemitraan dengan organisasi lain dapat menjangkau seluruh dunia, kesaling-tergantungan spasial dan temporer dengan mudah dapat menembus berbagai batasan, dan fleksibilitas memungkinkan mudahnya penugasan dan pengalokasian kembali untuk memanfaatkan dengan cepat berbagai peluang akibat pergeseran pasar global (2006:122). Struktur organisasi adalah pola formal mengelompokkan orang dan pekerjaan, struktur acap kali digambarkan sebagai bagan dan proses atau adalah aktivitas yang memberikan kehidupan bagi bagan organisasi dimana struktur menurut Covey adalah "menyelaraskan serta membangun dan

memelihara sebuah organisasi yang cepat, fleksibel dan datar" (Covey, 2005:171)

#### F. Kebijakan Akademik Perguruan Tinggi

Kebijakan Akademik merupakan satu dokumen akademik yang berfungsi sebagai pedoman bagi penentu kebijakan dalam menyusun perencanaan dan pelaksanaan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, dalam rangka meningkatkan mutu akademik secara berkelanjutan.

Pendidikan yang dimaksud merupakan kegiatan dalam upaya menghasilkan manusia terdidik yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan dan mengembangkan IPTEK. Globalisasi menuntut perlunya relevansi program pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja/industri terhadap mutu lulusan (*out-put*) serta munculnya globalisasi pendidikan dengan bermunculannya lembaga pendidikan yang bertaraf internasional. Perubahan yang merupakan perbedaan yang terjadi dalam urutan waktu, tentu saja tidak mudah diterjemahkan secara singkat dan eksplisit. Begitupun efektivitas manajemen pendidikan berbasis kemitraan di perguruan tinggi adalah tingkat pencapaian kualitas input, proses, *output*, dan *outcome* yang disepakati oleh masing-masing mitra, seperti yang dikemukakan Rukmana berikut:

1. Sejauhmana kerjasama kemitraan dalam pendidikan dapat menghasilkan input sesuai criteria yang ditetapkan bersama.
2. Sejauhmana kerjasama kemitraan dalam pendidikan dapat melaksanakan proses belajar mengajar yang baik.
3. Sejauhmana kerjasama kemitraan dalam pendidikan ini dapat menghasilkan produk-produk pendidikan yang baik, antara lain lulusan, modul dan materi yang



berkualitas (Rukmana, 2006: 111).

#### G. Kemitraan dan Model Kemitraan

Kata kemitraan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, berasal dari bahasa Persia yaitu “mitra” yang berarti teman, sahabat, kawan kerja, pasangan kerja dan rekan. Kemudian mendapat awalan ke dan akhiran *an*, menjadi kemitraan yang berarti pertemanan, persahabatan, rekanan, dan kerjasama. Padanan bahasa Inggrisnya adalah “friendship” dan “partnership”. Kemitraan tidak pernah terlepas dari kata kerjasama, karena kemitraan adalah perihal hubungan (jalanan kerjasama), dan kemitraan (*partnership*) sebagai salah satu bentuk kerjasama (*collaboration*). Wood and Gray (1991: dalam Kay W. Eilber 2003:19) mengemukakan “*The partnership must. However, develop a shared purpose, with a common understanding of the problem and the role of each organization in addressing the problem*”. Seharusnya kemitraan. Mengembangkan suatu tujuan bersama, dengan suatu pemahaman umum menyangkut masalah dan peran dari tiap organisasi dalam menyelesaikan masalah”. Kemudian definisi kolaborasi yang dikembangkan Thomson dari Wood dan Gray (1991, 218):

Kolaborasi berarti pihak-pihak yang otonom berinteraksi melalui negosiasi baik secara formal maupun informal. Pihak yang bermitra bersama menyusun struktur dan aturan pengelolaan hubungan antar pihak yang bermitra. Pihak yang bermitra merencanakan tindakan atau keputusan untuk mengatasi isu-isu, mekanisme tersebut merupakan interaksi yang menyangkut sharing atas norma dan manfaat yang saling menguntungkan.

Menurut Lendrum (2003:317), paradigma baru kemitraan antara lain harus, “*shared information for mutual benefit*”.

1. profesionalitas, yaitu masing-masing mitra harus melaksanakan program dan kegiatannya sesuai standard kualitas yang disepakati;

2. akuntabilitas publik, yaitu masing-masing mitra harus secara bersama-sama dapat mempertanggungjawabkan kegiatan yang dilaksanakan kepada publik, khususnya berkenaan dengan kualitas lulusan pendidikan professional yang akan terjun ke dunia kerja dan masyarakat;
3. kejelasan aturan main (kepastian hukum), masing-masing dapat memperoleh “reward” dan “punishment” sesuai hasil kerja dari masing-masing mitra.

Menurut Lendrum (2003:317), kemitraan selalu diikat dengan kesepakatan; 1. visi bersama, yaitu masing-masing mitra merumuskan bersama-sama tentang visi kemitraan untuk kepentingan bersama; 2. orientasi pada mufakat, yaitu musyawarah dan mufakat merupakan prinsip yang harus dijunjung tinggi dalam mencapai tujuan kemitraan; serta 3. efektif dan efisien, yaitu proses dan pelaksanaan program kemitraan harus dapat mencapai hasil yang optimal dengan memanfaatkan sumber daya sehemat mungkin”. Dalam kemitraan setiap perjanjian dapat ditargetkan dari yang sederhana dan khusus untuk masalah tertentu, ke kemitraan yang mencoba untuk melibatkan sejumlah lembaga dalam proyek-proyek *multiservice* yang bersama-sama direncanakan dan diatur, misalnya, pencegahan putus sekolah, pelatihan employability, literasi tempat kerja. Mereka membangun identifikasi dan penerimaan tujuan yang kompatibel dan strategi untuk meningkatkan beberapa aspek pendidikan melalui saling kerjasama (Grobe et al. 1993).

#### H. Kemitraan Program Diklat Kepala Sekolah

Hasil kemitraan program Diklat Kepala Sekolah Prodi Administrasi Pendidikan FIP UNM dengan model kolaboratif yang dilaksanakan, dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 5.1. Pola Kemitraan Program Diklat Kepala Sekolah (Ptodi AP FIP UNM dan Diknas Pemda Kabupaten Gowa)



Proposisi dari hasil penelitian yang dibahas dalam artikel ini adalah: “Kemitraan di perguruan tinggi dapat berkualitas bila dibangun dari bawah berdasarkan akar masalah dan mendapatkan dukungan pemerintah, serta dilaksanakan dengan mengacu pada karakteristik LPTK dan hubungan intensif antara pihak yang bermitra”.

Dengan demikian kemitraan yang dibangun dari bawah atau “*Bottom-up*”, lebih strategis. Pendekatan “*bottom-up*” dalam kemitraan dimaksudkan untuk menggali akar masalah yang ada dan didukung oleh pemerintah, pada Program Diklat Kepala sekolah di Kabupaten Gowa. Program Diklat Kepala Sekolah telah berlangsung di beberapa kabupaten kota Sulawesi Selatan yaitu dari tahun 1998 sampai sekarang. Khusus program Diklat Kepala Sekolah di Kabupaten Gowa hanya berlangsung satu tahun dengan sistem pembiayaan swadaya peserta.

Pelaksanaan kemitraan dalam program Diklat kepala sekolah telah mengakomodasi tujuh karakteristik kemitraan LPTK yaitu: (1) adanya masalah yang dirasakan bersama, (2) adanya komitmen bersama untuk memecahkan masalah, (3) adanya kepedulian bersama untuk meningkatkan kualitas program pelaksanaan dan lulusan/keluaran, (4) adanya kesejajaran dan kesetaraan antar pihak yang bermitra, dan (5) saling memberi manfaat.

Hubungan yang intensif antara semua pihak yang bermitra dalam proses pelaksanaan model kolaboratif, yaitu dimana peran lembaga-lembaga yang bermitra dirancang secara lebih sistemik dan terpadu, serta semua pihak terlibat dalam setiap tahap kegiatan, mulai dari (1) identifikasi masalah, (2) analisis masalah yang dihadapi bersama, (3) perencanaan, (4) pelaksanaan, (5) pemantauan, (6) penilaian, (7) pelaporan, dan (8) tindak lanjut. Kemitraan dengan tatakelola yang sesuai akan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas program, pelaksanaan, lulusan dan daya saing lembaga untuk menghasilkan sumberdaya yang relevan dengan hubungan yang intensif melalui komunikasi yang didukung *E-Governance* sebagai wujud *net-working policy*. Jejaring dalam kebijakan menuntut peran serta atau keterlibatan para aktor utama. Hubungan di antara aktor pemerintah, masyarakat termasuk privat akan membentuk jejaring kebijakan (Waarden, 1992:29-52)

## I. Kesimpulan

Hasil penelitian yang telah dilakukan memberikan informasi dan dalam artikel ini disimpulkan bahwa, bentuk dan kualitas kemitraan Program Diklat Kepala Sekolah antara Universitas Negeri Makassar dengan Pemda Gowa telah menerapkan ketujuh karakteristik kemitraan LPTK, kemitraan tersebut sudah baik dan telah membuka jaringan kerja dengan pihak pemerintah, swasta dan masyarakat, serta mendukung policy net-working.

Model kemitraan LPTK yang diterapkan pada Kemitraan Program Diklat Kepala Sekolah Program Studi Administrasi Pendidikan FIP Universitas Negeri Makassar pada hakekatnya sudah mengacu pada model kemitraan LPTK yaitu kolaboratif, untuk lengkapnya diuraikan sebagai berikut: Model kemitraan yang diterapkan dalam program Diklat Kepala Sekolah adalah model kolaboratif, dimana peran lembaga-lembaga yang bermitra dirancang secara lebih sistemik dan terpadu, walaupun semua pihak belum terlibat dalam setiap tahap kegiatan. Pemanfaatan sumber daya (manusia, sarana,



dan dana), dalam penerapan pola kemitraan Program Studi Administrasi Pendidikan FIP Universitas Negeri Makassar, sudah terpenuhi pada sumber daya manusia, namun masih terbatas pada sumber daya sarana dan cukup pada sumber daya dana. Adapun kemitraan yang diterapkan pada Program Diklat Kepala Sekolah Prodi Administrasi Pendidikan FIP Universitas Negeri Makassar sudah menunjang kualitas proses dan produk dalam program, walaupun dalam proses semua pihak belum terlibat dalam setiap tahap kegiatan, tetapi sudah menghasilkan produk yang memberi nilai lebih. Program Diklat Kepala Sekolah semua pihak terlibat dalam enam dari delapan tahap kegiatan yaitu: identifikasi masalah, analisis masalah, perencanaan, pelaksanaan, dan. Produknya yaitu nilai kumulatif peserta diklat yang cukup tinggi yaitu rata-rata 78,8 dengan kategori sangat memuaskan.

Faktor-faktor yang menunjang dan menghambat dari sisi ekonomi, sosial dan politik dalam penerapan model kemitraan pada program Diklat Kepala Sekolah Prodi Administrasi Pendidikan FIP Universitas Negeri Makassar masih ada. Faktor ekonomi sudah membuka peluang perbaikan pengetahuan dalam pengelolaan keuangan, dan berbagai pendidikan keterampilan pendukung perekonomian. Budaya yaitu menghargai nilai-nilai peradaban dan kearifan budaya lokal. Interaksi dan adaptasi social, fleksibilitas dan hubungan yang intensif pada pihak mitra. Pengaruh politik tidak terlalu nampak, solusi melalui pendekatan dan komunikasi secara aktif dengan tokoh masyarakat.

Terkait dengan perumusan kebijakan jaringan kerja (policy net-working) dalam kemitraan pada bidang pendidikan perguruan tinggi sebaiknya dibangun dari bawah dan didukung dari pemerintah, digali dari akar permasalahan yang ada dan berdasar pada karakteristik yang dimiliki. Lebih jelasnya dapat dilihat pada uraian berikut: (1) Program Diklat Kepala Sekolah adalah program yang dibangun dari bawah "*bottom up*", dan berakar pada masalah yaitu perlunya peningkatan profesionalisasi kepala sekolah

dengan lima kompetensi dan keterampilan manajemen berbasis sekolah, sehingga program ini dapat bertahan selama empatbelas (14) tahun mulai tahun 1998 sampai sekarang. Sudah selayaknya setiap lembaga yang bermitra lebih proaktif dalam mengikuti perkembangan kebijakan, dan regulasi yang dikeluarkan/diterbitkan oleh pemerintah, khususnya kebijakan tata kelola kemitraan di perguruan tinggi, dan kalau perlu mengadopsi model aliansi strategi yang lebih tegas. Penerapan kebijakan sebaiknya diikuti pendekatan, metode dan tehnik operasional termasuk standar operasional pelaksanaan.

Kemitraan juga terkait dengan pemanfaatan sumber daya (manusia, sarana, dan dana) dalam kemitraan Program Diklat Kepala Sekolah selalu memperhatikan kuantitas dan kualitasnya secara efektif dan efisien. Sebaiknya dalam pelaksanaan kemitraan didukung oleh sumber daya yang memadai, khususnya pendanaan pada pemantauan dalam Program Diklat Kepala Sekolah. Proses sebagainya didukung oleh *e-governance* dalam pelaksanaannya, dan mengefektifkan jaringan komunikasi vertikal antara stakeholder internal dan eksternal untuk menghasilkan produksi yang berkualitas pada kemitraan dalam tridharma di perguruan tinggi. 1) Program Diklat Kepala Sekolah semua pihak seharusnya terlibat dalam pemantauan dan pelaporan serta tindak lanjut program agar disegerakan. Proses lebih transparan dan akuntabel, dengan pemantauan atau monitoring pada kemitraan tersebut dilakukan secara terus menerus oleh seorang yang ditunjuk untuk bertanggung jawab atas keberhasilan kemitraan, ada "*reward*" dan "*punishment*" bagi semua pihak yang bermitra.

Faktor-faktor geografi, ekonomi, budaya, sosial, keamanan dan politik, yang menunjang terus dikembangkan dan mengurangi faktor-faktor yang menghambat kemitraan pada Program Diklat Kepala Sekolah.



## J. Daftar Pustaka

- Arismunandar. 2008. *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan*. Makassar: Penerbit UNM.
- Arismunandar. 2009. "Perilaku Organisasi sebagai Pendekatan Antardisiplin dalam Manajemen Pendidikan". *Pidato Pengukuhan Guru Besar*. Makassar: UNM
- Anderson, K. 2004. "Access and Partnership: issues in Profesional Education". Tersedia: <http://www.archivists.org.au/events/ARES2003/K%20Anderson%20Access%20and%20partnerships.pdf> (15 Juni 2004)
- Alma, Buchari. 2008. *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*. Bandung: Alfabeta.
- Broadbent Jane and Laughlin Richard, 2003. "Publik Private Partnership: An Introduction", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol 16 No. 3pp. 332-341
- Cristian Pliscoff, 2009. "Reform in Times of Collaboration". *Publik Administration Review; Jan/Feb 2009; 69, 1; Research Library Core* pg. 151
- Clark, TA. 1994. "Kolaborasi Membangun Kompetensi: Perspektif Superintenden Urban". *ERIC Review* 2. No2 (Fall 1992); 2-6. Minneapolis: Compact Boston.
- Covey, Stephen R, 2005. *The 8 th Habit, Melampaui Efektivitas, Menggapai Keagungan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Cudai, Andi Nur. 2013. *Kemitraan Pendidikan Perguruan Tinggi Pengalaman UNM*. Yogyakarta, Leutikabooks
- Denhardt, Janet V & Denhart Robert B. 2003. *The New Publik Service*. M.E .New York: Sharpe, Inc.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1994. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Dunn, William N. 2000. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2008. *Kemitraan Direktorat Binadiklat dengan Lembaga Peduli Pendidikan Melalui Hibah I dan II*. Jakarta: Depdiknas.
- Engkoswara dan Aan Komariah, 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Grobe, T. et al. 1993. *Sintesis Pengetahuan dan Praktik di Bidang Kemitraan Pendidikan*. Washington, DC: Dinas Pendidikan dan Peningkatan Penelitian (ED 362 994).
- Hall, RF et al. 1993. *Bisnis Kemitraan Pendidikan: Mengembangkan Hubungan Kerjasama dengan Komunitas Bisnis*. Macomb: Western Illinois (ED 369 169).
- Ivancevich, John M. Et al. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi Jilid 1 dan 2*. Jakarta: Erlangga.
- Lendrum, T. 2003. *The Strategic Partnering Handbook, The Practisioners Guide to Partnership and Alliances*, Australia: TheMcGraw-Hill Companies.
- Linton, L. 1995. *Parthnership, Modal Ventura*, Jakarta: IBEC.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Makmur. 2006. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, Stephen P. and Judge Timothy A. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba.
- Robert, Lingard. 2010. *Education Policy*. Queensland: The University of Queensland
- Rukmana, Nana. 2006. *Strategic Partnering For Educational Management, Model Manajemen Pendidikan Berbasis Kemitraan*. Bandung, Alfabeta
- Thomson, Ann Marie and James I. Perry, 2006. "Collaboration Processes: Inside the Black Box", paper presented on publik *Administration Review*; Dec 2006; 66, academic Research Library.

- Thomson, Jr. Arthur A. 2001. *Strategic Management Concepts and Cases*, Singapura: Exclusive rights by McGraw-Hill Book Co-Singapore.
- Tilaar. H.A.R.1999. *Pendidikan, Kebudayaan, dan Masyarakat Madani Indonesia*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- .....2004. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- .....2004. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.
- .....2006. *Standarisasi Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Teece, D.J., 1992. "Competition, Cooperation, and Innovation: Organizational Arrangements for Regimes of Rapid Technological Progress". *Journal of Economic Behavior and Organization*.
- Warden, Frans Van. 1992. "Dimensions and Types of Policy Networks". *European Journal of Political Research* 21, 1/2
- Zaubar, Soesilo. 2007. *Reformasi Administrasi, Konsep, Dimensi dan Strategi*. Jakarta: Bumi Aksara

# Partnership Model

## ORIGINALITY REPORT

20%

SIMILARITY INDEX

20%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1

[pogi.or.id](http://pogi.or.id)

Internet Source

1%

2

[gondanglegi.malangkab.go.id](http://gondanglegi.malangkab.go.id)

Internet Source

1%

3

[ansoryansyah.blogspot.com](http://ansoryansyah.blogspot.com)

Internet Source

1%

4

[pustakasiana.blogspot.com](http://pustakasiana.blogspot.com)

Internet Source

1%

5

[ejournal.undip.ac.id](http://ejournal.undip.ac.id)

Internet Source

1%

6

[ninasucahyani.wordpress.com](http://ninasucahyani.wordpress.com)

Internet Source

1%

7

[reflitepe08.blogspot.com](http://reflitepe08.blogspot.com)

Internet Source

1%

8

[vikamaniest.blogspot.com](http://vikamaniest.blogspot.com)

Internet Source

1%

9

[www.slideserve.com](http://www.slideserve.com)

Internet Source

1%



10	<a href="http://indrycanthiq84.wordpress.com">indrycanthiq84.wordpress.com</a> Internet Source	1 %
11	<a href="http://kemahasiswaan.unimed.ac.id">kemahasiswaan.unimed.ac.id</a> Internet Source	1 %
12	<a href="http://gedesandiasa.com">gedesandiasa.com</a> Internet Source	1 %
13	<a href="http://d-scene.blogspot.com">d-scene.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
14	<a href="http://tikkichan.wordpress.com">tikkichan.wordpress.com</a> Internet Source	1 %
15	<a href="http://ar.mian.fisip-unmul.ac.id">ar.mian.fisip-unmul.ac.id</a> Internet Source	1 %
16	<a href="http://eprints.upnjatim.ac.id">eprints.upnjatim.ac.id</a> Internet Source	1 %
17	<a href="http://perpushibah.blogspot.com">perpushibah.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
18	<a href="http://smpn2rantauselamatatim.wordpress.com">smpn2rantauselamatatim.wordpress.com</a> Internet Source	1 %
19	<a href="http://fe.unila.ac.id">fe.unila.ac.id</a> Internet Source	1 %
20	<a href="http://lindairawan05.blogspot.com">lindairawan05.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
21	<a href="http://sangpangeranbiru.wordpress.com">sangpangeranbiru.wordpress.com</a> Internet Source	1 %

22

[www.bpurwoko.staff.ugm.ac.id](http://www.bpurwoko.staff.ugm.ac.id)

Internet Source

1%

23

[www.ejournal-s1.undip.ac.id](http://www.ejournal-s1.undip.ac.id)

Internet Source

1%

24

[pendidikan-universal.blogspot.com](http://pendidikan-universal.blogspot.com)

Internet Source

1%

25

[zombiedoc.com](http://zombiedoc.com)

Internet Source

1%

Exclude quotes On

Exclude matches &lt; 1%

Exclude bibliography On

# Partnership Model

## GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/100

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12